

個人の努力を周囲に認めてもらうためには一緒に働く人の信頼を獲得することが重要

2023年11月に開業15周年を迎えたホテルラ・スイート神戸ハーバーランドは、日本の宿文化のおもてなしとヨーロッパのホテルの快適さを融合させることで生み出す魅力によって、地元の神戸を中心に日本全国のお客さまから愛されてきたスモールラグジュアリーホテル。直営のフレンチレストラン「ル・クール神戸」は開放的な空間の中で、兵庫・五国の厳選素材を用いた本格的なフランス料理を堪能できる。海の幸、山の幸、野の幸が揃う瀬戸内の自然の恵みに感謝の気持ちを込めながら創り出される料理を提供し続けるため、今の時代に即したチームビルディングを推進する総料理長の大山圭介氏に、若いスタッフたちの能力を最大限に引き上げるマネージメントの考え方について話を聞いた。

マネージメント能力を身に付けることで収益を上げるための土台づくりに尽力する

▶ご自身のキャリアについて、どのような見方をしていますか。

料理人は技術や知識といった、数値化できない要素があるとても特殊な職業です。シェフを目指してキャリアを積むためには、まず個人の努力が必要です。その努力を周囲に認めてもらうためには、おいしい料理を作るという技術的な能力に加えて、人からの信頼を獲得していくことが重要になります。

若いころは段取りを組んで迅速に仕事をするプレーヤーとしての役割に徹することで信頼度を上げられると思います。ホテルという組織の中で管理職に就くとマネージメント能力が求められることになります。そして本来のマネージメントとは、収益を上げるための土台づくりに尽力することだと思います。

総料理長の立場でマネージメントに携わるためには、キッチン、レストランだけでなく、ホテル全体を見渡すことのできる広い視野が求められます。ホテル全体の収益を上げるための土台づくりを進めるために何をしなければいけないのかについては、実際にその立場に立って見なければわからないと思います。

ホテルの組織で仕事をするメリットは、チーム力を活かせる点にあります。調理部だけでなく、他の部署と相談しながらチームとしての連携を取ることができるので、マネージメントに関して自分に足りない部分があったとしても、それを補完するための相談相手がたくさんいるのは心強い限りです。

マネージメントを行うためには部下たちに支えてもらう必要がありますから、スタッフとの信頼関係を結ぶために個人として努力することによって信用を積み重ねていくことが大切です。



ホテルラ・スイート神戸ハーバーランド 総料理長
大山 圭介氏

Profile 鹿児島県出身。調理学校を卒業後、フランスのミシュラン2つ星レストラン「ジャン・ポール・ジュネ」などで実務研修を重ねる。1999年ハウステンボスに入社し、フランス料理界の巨匠、上柿元勝氏に師事する。2008年にホテルラ・スイート神戸ハーバーランドに入社。18年に統括料理長に就任、21年より総料理長を務める。トックプランシユ国際倶楽部会員。クラブ・デュ・タスキドール会員。

挑戦して結果を出したスタッフには年齢に関係なく上のポジションを与える

▶今、取り組んでいる挑戦について教えてください。

現在の最大の課題は人材の確保です。コロナ禍によってホテル、レストランの人材不足の問題は深刻の度合いが強まりましたが、コロナ禍が収束を迎えつつある今、あらためて感じるのは、レストランに集まって食事の時間を過ごす人々はとても楽しそうに見えるということです。その光景を日々眺めていると、その大切なシーンで料理を提供できる料理人の仕事はやはり素晴らしいものだと実感することができます。

ただ、そういった場面を見ることができるのは、私が総料理長という立場だからこそという側面もあります。裏方として仕事をしている若いスタッフたちにとって、その喜びを感じる機会が少ないというのは確かなことです。

この状況を少しでも変えていくためにできるのは、挑戦して結果を出した人は年齢とは関係なく、上のポジションを与えることだと思います。そうすることで若いスタッフもお客さまの前に出る機会が増えていくはずで、そのきっかけを与えてあげるのには上司の仕事と言えます。

お客さまの顔を直接見ることで、若い料理人にいい意味での緊張感が生まれ、信頼し任されているという安心感を得られるでしょう。料理人としての努力と挑戦によって結果を出せば、こういう道につながっていくことをわかりやすく部下に伝えていく必要があると考えています。その取り組みによって、ホテル、レストランで働くことのイメージを今の時代に合ったものへと変化させていきたいと思っています。

▶ホテルラ・スイート神戸ハーバーランドのレストランとしての取り組みはいかがでしょうか。

ホテルラ・スイート神戸ハーバーランドは、地産地消にこだわった展開を続けてきました。その姿勢が今とても生きてきていると感じます。輸入食材に比べて国内の地のものを使う方が原価管理の上で有効であると、特に今の時代においては言えると思います。

日本の生産者をもっと大切にするためにも、国内のホテル、レストランが可能な限り日本の食材を使っていく状況を押し進められたらと思っています。海外の食材と国内の食材を見極め、区別しながら、的確に使い分けをしていくことも料理人の務めではないでしょうか。

地元の食材や飲料にも、海外に輸出すべき素晴らしいものはたくさんあります。それを実現する流れに

もつなげられるような取り組みを、ホテルラ・スイート神戸ハーバーランドとして続けられたらと思います。

料理人の世界において若いスタッフが成長できるかどうかは上司次第である

▶これまでの料理人としての自らのストーリーを、どのように表現しますか。

私は社会人になってから、前職のハウステンボスで10年、現在のホテルラ・スイート神戸ハーバーランドで15年と、2つの職場しか経験していません。料理人のストーリーを紡いでいくにあたって、逆に言えば余計な時間を費やさなかったということになるでしょう。万が一、転職した職場環境が劣悪だったとしたら、そこで働く時間は無駄になってしまったかもしれません。

同じ職場で15年間仕事を続けてきたおかげで、さまざまなものが見える状態でトップに立つことができました。外部から入ってトップに立つと、組織の末端までの内情を理解できないまま指示を出さなければならないというデメリットがあります。特にホテルラ・スイート神戸ハーバーランドはスモールラグジュアリーであり、メインキッチンが1つしかありません。この環境に最適なあり方を熟知しているからこそ、今の私は総料理長として動くことができているのだと自負しています。

若いスタッフが困っていること、これから困ることになることについて、私は本人目線で見ることができると、早い段階で問題に気づけるのです。

料理人としてのこれからの展望としては、新卒で入っている人たちも含めてすべてのスタッフとの直接対話を通じて、生え抜きの総料理長としての力を維持しつつ、たとえば実力を認められて他のホテル、レストランに引き抜きの話をもちかけられるほど、レベルの高い料理人を育てていきたいと思っています。

料理人の世界において、若いスタッフが成長できるかどうかは上司次第と言えるでしょう。私のように叩き上げの時代に料理人になった人間が、自らの働き方を変えなければならない時代を迎えています。従来の自分の価値観を押し付けるのではなく、上司がもっと勉強して、世の中の動きやマネージメントについて学ぶことで、多様な局面にしっかりと対応していかなければならないと考えています。

「下の人が育たない」という言葉をよく耳にしますが、「それ以前に上司が育っていないではありませんか」と私は言いたい。労務管理の話をする前に、私たちマネージメントの人間が組織の軸となるための勉強を続ける意志を持つべきだと思うのです。